

# **A INFLUÊNCIA DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA TRANSFORMAÇÃO DOS PROCESSOS DE DECISÃO ESTRATÉGICA NAS EMPRESAS**

Michel Vieira Gadelha<sup>1</sup>

Érica da Silva Mendes<sup>2</sup>

Gabrielle Maria Freitas da Silva<sup>3</sup>

Simone Torres Paiva<sup>4</sup>

Sylmara Giselle Holanda Ferreira Patrício<sup>5</sup>

## **RESUMO**

Este artigo investiga como a Inteligência Artificial (IA) influencia os processos de decisão estratégica nas organizações, com abordagem qualitativa, de natureza exploratória, fundamentada em revisão bibliográfica. A investigação aborda os aspectos relevantes do tema e a formulação de estratégias corporativas, evidenciando o papel da IA na construção de ambientes de negócios dinâmicos, competitivos e inovadores. Os resultados apontam que a IA está promovendo mudanças estruturais nos modelos decisórios, ampliando a agilidade, precisão e capacidade analítica dos gestores. Embora não substitua o julgamento humano, a IA atua como suporte essencial para decisões mais informadas e eficazes. Conclui-se que a adoção estratégica da IA representa uma vantagem competitiva significativa e sugere-se o aprofundamento empírico desse fenômeno em diferentes setores organizacionais.

**PALAVRAS-CHAVE:** Inteligência Artificial; Decisão Estratégica; Gestão Organizacional

## **INTRODUÇÃO**

A Inteligência Artificial (IA) tem se consolidado como um dos pilares centrais da transformação digital nas empresas, impactando diretamente os processos de tomada de decisão estratégica. Com o avanço tecnológico, organizações de diferentes setores passaram a adotar soluções baseadas em IA com o objetivo de otimizar operações, aumentar a eficiência e reduzir as incertezas nos processos decisórios. Conforme Davenport artificial está transformando

---

<sup>1</sup>Graduando em Administração; Faculdade Vidal; michelgadelha90@gmail.com

<sup>2</sup>Graduanda em Administração; Faculdade Vidal; ericaamendes30@gmail.com

<sup>3</sup>Graduanda em Administração; Faculdade Vidal; gabisilva2021j@icloud.com

<sup>4</sup>Graduanda em Administração; Faculdade Vidal; simonettorrespaiva@gmail.com

<sup>5</sup> Administradora, Mestre em Administração; Prof<sup>a</sup> Orientadora; Faculdade Vidal; giselleh.ferreira@gmail.com

radicalmente a forma como as empresas operam, automatizando processos, personalizando experiências e impulsionando decisões baseadas em dados.

A inteligência artificial deixou de ser uma promessa futurista e passou a integrar de forma concreta as estratégias corporativas, contribuindo para a eficiência operacional, inovação e vantagem competitiva (Silva, 2020). Segundo Johnson et al (2008) a decisão estratégica refere-se a escolhas fundamentais que afetam o direcionamento a longo prazo de uma organização, envolvendo a definição de objetivos, alocação de recursos e resposta às oportunidades e ameaças do ambiente externo. Nesse contexto, a IA surge como ferramenta de apoio fundamental, oferecendo suporte analítico baseado em grandes volumes de dados e aumentando a assertividade das decisões.

A capacidade dos algoritmos inteligentes de processar grandes volumes de dados, identificar padrões e prever comportamentos de mercado permite a formulação de estratégias mais precisas e alinhadas às dinâmicas contemporâneas.

Empresas como Netflix e Amazon utilizam IA para personalização de serviços, previsão de demanda e gerenciamento logístico, promovendo maior assertividade e redução de riscos. No setor financeiro, ferramentas baseadas em IA são aplicadas na análise de crédito e prevenção de fraudes. Já no setor automotivo, a IA contribui para o aprimoramento de veículos autônomos, evidenciando sua aplicação em decisões operacionais críticas.

Diante desse cenário, este estudo tem como objetivo compreender como a IA influencia os processos de decisão estratégica nas organizações, a partir de uma análise teórica fundamentada na literatura especializada. A investigação aborda os aspectos relevantes do tema e na formulação de estratégias corporativas, e evidencia o papel da IA na construção de ambientes de negócios mais dinâmicos, competitivos e inovadores.

## **METODOLOGIA**

Este estudo adota uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória, fundamentada em revisão bibliográfica. As características gerais da pesquisa qualitativa são: foco na interpretação e não na quantificação; ênfase na subjetividade; o processo de pesquisa é flexível; maior interesse pelo processo do que pelos resultados; o pesquisador exerce influência sobre a situação de pesquisa e também é influenciado por ela; é um método indutivo; a amostra é geralmente pequena; a análise dos dados é interpretativa e descritiva; os resultados são situacionais e limitados ao contexto (SYMON; CASSELL, 2012; ALVES-MAZZOTTI;

GEWANDSZNAJDER, 2005)

Esta pesquisa foi realizada entre os meses de abril e maio de 2025 e busca compreender como a IA influência nos processos de decisão estratégica nas organizações investigando seu papel na construção de ambientes de negócios mais eficazes e assertivos.

A investigação foi conduzida por meio de duas etapas: 1ª etapa: escolha do material, neste ponto foram selecionados livros (com publicações em datas diversas), artigos científicos e relatórios técnicos (últimos 5 anos) que abordam tanto os fundamentos teóricos quanto às aplicações práticas da IA no contexto corporativo. Na 2ª etapa realizou-se a análise dos dados, nesta os conteúdos selecionados foram submetidos a leitura crítica, com ênfase na identificação de padrões, divergências teóricas e implicações práticas.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Considerado um dos pais da IA John McCarthy (2007), afirma que inteligência artificial é a ciência e a engenharia de produzir máquinas inteligentes, especialmente programas de computador inteligentes está relacionada com a tarefa semelhante de usar computadores para entender a inteligência humana, mas a IA não precisa se limitar a métodos biologicamente observáveis.

Pesquisas anteriores delinearão a utilização da inteligência artificial como um recurso estratégico essencial, ao fornecer insights baseados em dados que apoiam a tomada de decisões mais precisas, ágeis e alinhadas aos objetivos organizacionais.

### **Otimização da decisão estratégica com IA**

As aplicações da IA no ambiente organizacional têm crescido exponencialmente, impulsionadas por tecnologias como aprendizado de máquina, processamento de linguagem natural e visão computacional.

e Ronanki (2018) a inteligência

[...]um sistema de inteligência artificial é um sistema baseado em máquinas que, para um conjunto dado de objetivos definidos por humanos, pode fazer previsões, recomendações ou tomar decisões que influenciam ambientes reais ou virtuais (OCDE, 2019).

Um estudo realizado pela Associação Brasileira das Empresas de Software (ABES) em parceria com a International Data Corporation (IDC) revelou que 57% das empresas brasileiras já utilizam algum tipo de tecnologia de inteligência artificial. O estudo descreve o uso da seguinte forma: 40% utilizam IA interpretativa (capaz de analisar e compreender dados para

fornecer insights); 35% utilizam IA generativa (cria conteúdo novo e original); 26% utilizam IA preditiva (usa dados históricos para fazer previsões sobre eventos futuros), destaca ainda que 71% das organizações brasileiras alcançaram um estágio avançado na adoção de IA, com projetos em pleno funcionamento e gerando resultados positivos (ABES, 2024)

Como se viu o uso da IA nos processos decisórios empresariais tem se consolidado por meio de diversas aplicações práticas. Sendo recorrentes, a análise preditiva para antecipação de demandas, algoritmos de aprendizado de máquina para detecção de padrões de consumo e ferramentas de big data analytics para extração de insights estratégicos.

Tais soluções permitem decisões em tempo real, com base em dados objetivos, ampliando a capacidade analítica dos gestores e otimizando a alocação de recursos organizacionais. Pesquisas demonstram que organizações que integram a IA em seus modelos de gestão tendem a apresentar maior agilidade, precisão e competitividade no mercado (DAVENPORT; KIRON, 2020).

### **Impactos Organizacionais do Uso da IA na decisão estratégica**

A incorporação da IA tem provocado mudanças estruturais nos processos de decisão estratégica. A automação de análises complexas, a geração de recomendações inteligentes e a adaptação dinâmica de estratégias estão reformulando o papel dos tomadores de decisão. Martins (2024) descreve o processo como uma reformulação, de maneira que as empresas e os profissionais abordam de forma diferente a coleta de dados, a personalização de campanhas e a execução de estratégias o que resulta em mudanças profundas nos processos decisórios, com gestores deixando de ser apenas analistas para se tornarem intérpretes dos dados gerados pela IA.

[...] a IA somada à capacidade humana de trazer a abordagem intuitiva, provou em diversos estudos, ser a abordagem mais efetiva para o processo decisório [...] sistemas de IA acabam sendo menos capazes de entender situações de senso comum e, comparado aos humanos, menos viáveis em incertezas ou ambientes instáveis - particularmente fora de seu domínio pré-definido de conhecimento. Humanos, por sua vez, tendem a desempenhar melhor frente a decisões que requerem uma abordagem intuitiva e maior imaginação e criatividade (JARRAHI, 2018).

Peixoto (2020) ratifica a informação afirmando que a IA é uma reprodução parcial de ações cognitivas humanas, mas não é a reprodução parcial do cérebro multitarefas humano. Logo, entende-se que embora a IA por não ser capaz de realizar tarefas cognitivas específicas com alto desempenho, ela ainda depende da intervenção humana para interpretar contextos complexos, tomar decisões éticas e alinhar as ações aos objetivos estratégicos das organizações.

Nesse novo cenário, torna-se indispensável o desenvolvimento de competências como pensamento crítico, domínio de análise de dados e capacidade de avaliação tecnológica. Tais habilidades são essenciais para a condução de decisões mais fundamentadas e alinhadas às exigências do ambiente digital (MARTINS; PALMISANO, 2019).

O processo decisório no mundo corporativo é considerado complexo pois envolve incertezas e apesar da capacidade da IA de processar grande volume de dados e informações de maneira extremamente rápida, alguns autores destacam que o caminho a ser seguido não é o da substituição da decisão humana para a decisão da máquina. Embora os gestores se mostrem receptivos à presença da IA, eles afirmam que não confiarão plenamente em soluções propostas pela IA sem a validação de um profissional experiente (SILVA, 2023).

Uma pesquisa global da IBM (International Business Machines Corporation), uma das maiores empresas de tecnologia do mundo, revelou que 51% dos executivos no Brasil estão tomando decisões melhores e mais rápidas aplicando Inteligência Artificial (IA), embora apenas 22% relatem o uso da IA para automatizar a tomada de decisões (TI INSIDE, 2023). Esse dado reforça a tendência observada ao longo desta análise: a IA está sendo amplamente adotada para aprimorar a qualidade e a agilidade das decisões estratégicas nas organizações. Todavia, a automação total desses processos ainda é limitada, pois atua como apoio e base para a decisão humana, sem substituí-la.

## **CONCLUSÃO**

Desse modo, diante do exposto, evidenciou-se que a IA tem potencializado a capacidade das organizações de coletar, processar e interpretar grandes volumes de dados, favorecendo decisões mais rápidas, precisas e fundamentadas. Além disso, a automação de processos e a personalização de estratégias são algumas das contribuições mais relevantes da IA ao contexto corporativo.

Como consequência ao avanço, observa-se também a atualização do papel do gestor que também se transforma, exigindo novas competências analíticas, tecnológicas, socioemocionais e éticas. A IA demanda um alinhamento entre tecnologia, habilidade, competências e valores humanos, a fim de assegurar que os avanços não comprometam princípios éticos fundamentais e atendam às demandas corporativas de forma eficaz.

Conclui-se ainda que, no mundo corporativo contemporâneo a melhor estratégia para a

utilização da IA nos processos decisórios não é a substituição completa da análise feita por pessoas, mas sim utilizá-la como uma poderosa ferramenta de suporte para a decisão humana. Por fim, como sugestão, futuras pesquisas podem aprofundar a análise sobre como diferentes setores e culturas organizacionais estão integrando a IA nos processos de decisão estratégica, avaliando seus impactos reais na performance e na competitividade das empresas.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE SOFTWARE (ABES). **A presença da inteligência artificial entre as empresas brasileiras**. 2024. Disponível em: <https://abes.com.br/a-presenca-da-inteligencia-artificial-entre-as-empresas-brasileiras/>. Acesso em: 07 maio 2025.

DA CUNHA, A.; FERNANDES, R. **Inteligência artificial e tomada de decisão estratégica nas empresas**. São Paulo: Editora Gestão, 2022.

DAVENPORT, T. H.; RONANKI, R. **Artificial intelligence for the real world**. Harvard Business Review, v. 96, n. 1, p. 108–116, 2018.

DAVENPORT, T.; KIRON, D. **Inteligência artificial na análise de dados empresariais**. Harvard Business Review, v. 98, n. 5, p. 45-61, 2020.

JARRAHI, M. H. **Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organization decision making**. Business Horizons, Indiana, v. 61, p. 577-586, 2018.

MARR, B. **Como a inteligência artificial está transformando negócios**. Londres: Wiley, 2020.

MARTINS, J.; PALMISANO, L. **O impacto da IA na liderança organizacional**. Revista Brasileira de Administração, v. 37, n. 2, p. 78-92, 2019.

MARTINS, L. M. **Gestores apontam papel da IA na redefinição de estratégias**. Estado de Minas, 2024. Disponível em: <https://www.em.com.br/mundo-corporativo/2024/11/6997303-gestores-apontam-papel-da-ia-na-redefinicao-de-estrategias.html>. Acesso em: 05 maio 2025.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Recomendação do Conselho sobre Inteligência Artificial**. 2019. Disponível em: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0449>. Acesso em: 03 maio 2025.

PEIXOTO, F. H. **Direito e inteligência artificial: referenciais básicos**. Curitiba: Alteridade, 2020. v. 2.

RUSSELL, S.; NORVIG, P. **Inteligência artificial: uma abordagem moderna**. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2021.

SILVA, L. F. **Inteligência artificial nas organizações: impactos e oportunidades**. São Paulo: Atlas, 2020.

SILVA, R. A. **Uso de inteligência artificial no processo decisório estratégico: uma avaliação cognitiva**. 2023. Universidade Federal do Paraná. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/handle/1884/88558>. Acesso em: 10 maio 2025.